

**FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA – UNIR**  
***CAMPUS CACOAL***  
**DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**VALTER GALINDO LEITE JUNIOR**

**CONTABILIDADE GERENCIAL NA TOMADA DE DECISÃO: UM  
ESTUDO DE CASO NOS ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE NO  
MUNICÍPIO DE ROLIM DE MOURA – RO**

**Trabalho de Conclusão de Curso**  
**ARTIGO**

CACOAL - RO.  
2011

VALTER GALINDO LEITE JUNIOR

**CONTABILIDADE GERENCIAL NA TOMADA DE DECISÃO: UM  
ESTUDO DE CASO NOS ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE NO  
MUNICÍPIO DE ROLIM DE MOURA – RO**


Artigo apresentado à Fundação Universidade Federal de Rondônia – UNIR, *Campus* de Cacoal, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.  
Orientador: Professor Esp. Cleberson Eller Loose.

**ATA DE DEFESA DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – TCC.  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS – 05 DE DEZEMBRO DE 2011.**

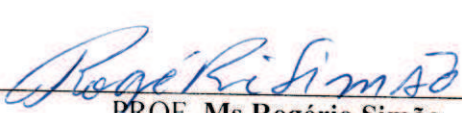
Aos 05 (cinco) dias do mês de Dezembro de dois mil e onze, reuniu-se na primeira sala do bloco 03 da Fundação Universidade Federal de Rondônia - UNIR, a banca constituída pelos Professores: **Esp. Cleberson Eller Loose** (presidente), **Ms Evimael Alves Teixeira** (membro), e **Ms Rogério Simão** (membro), para examinar o candidato **VALTER GALINDO LEITE JÚNIOR** na apresentação e defesa de seu Trabalho de Conclusão de Curso – Artigo, intitulado: **CONTABILIDADE GERENCIAL NA TOMADA DE DECISÃO: UM ESTUDO DE CASO NOS ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE NO MUNICÍPIO DE ROLIM DE MOURA – RO**. A presidente da Comissão iniciou os trabalhos às 11:42 h, solicitando ao candidato que apresentasse resumidamente os principais aspectos de seu trabalho. Concluída a exposição, os examinadores argüíram alternadamente o candidato sobre os diversos aspectos do Trabalho. Após a argüição, a Comissão reuniu-se para avaliar o desempenho do (a) candidato (a), obtendo a nota final 62 (Sessenta e dois). A ata segue assinada pelo presidente e demais membros da banca.

Cacoal / RO, 05 de Dezembro de 2011.

Banca Examinadora:

  
\_\_\_\_\_  
**PROF. Esp. Cleberson Eller Loose**  
Presidente

  
\_\_\_\_\_  
**PROF. Ms Evimael Alves Teixeira**  
Membro

  
\_\_\_\_\_  
**PROF. Ms Rogério Simão**  
Membro



Dedico em especial a meu filho Gabriel, que compreendeu minha ausência e a toda minha família que colaborou com carinho e cuidados para que eu conseguisse superar dificuldades com êxito, até concluir este trabalho de constante busca científica.

Agradeço em primeiro lugar a Deus que iluminou meu caminho me dando sabedoria e saúde nesta trajetória. Agradeço também a minha família que sempre me deu força nos momentos difíceis para superar todas as dificuldades. E não poderia deixar de agradecer ao meu orientador Profº Esp. Cleberson Eller Loose, pela dedicação e colaboração na elaboração deste trabalho e aos demais professores, técnicos e acadêmicos da Universidade Federal de Rondonia, em especial do curso de ciências contábeis Campus de Cacoal.

Se o povo for conduzido apenas por meio de leis e decretos impessoais e se forem trazidos à ordem apenas por meio de punições, ele apenas procurará evitar a dor das punições, evitando a transgressão por medo da dor. Mas se ele for conduzido pela virtude e trazido à ordem pelo exemplo e pelos ritos em comum, ele terá o sentimento de pertencer a uma coletividade e o sentimento de vergonha quando agir contrário a ela e, assim, bem se comportará de livre e espontânea vontade.

(Confúcio)

## **CONTABILIDADE GERENCIAL NA TOMADA DE DECISÃO: UM ESTUDO DE CASO NOS ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE NO MUNICÍPIO DE ROLIM DE MOURA – RO.**

Valter Galindo Leite Junior <sup>1</sup>

**Resumo:** O presente estudo científico consistiu em analisar a contabilidade gerencial na tomada de decisão, para tanto, foi realizada uma pesquisa de campo nos escritórios de contabilidade no município de Rolim de Moura – RO. Em função das constantes mudanças no Sistema de Informação Gerencial (SIG), especialmente quanto à ação do contador diante do crescente desenvolvimento do mercado empresarial, a informação gerencial fortalece a eficácia e eficiência, podendo ser usado pelo contador para auxiliar o empresário na tomada de decisão. Este trabalho analisou se há o fornecimento de informação de contabilidade gerencial e como é realizado esse fornecimento, visando um trabalho científico, com conhecimento de causa, utilizou-se a entrevista como meio de perceber como é feito a transmissão da informação contábil gerencial, e assim, constatou-se que os escritórios de contabilidade estão incentivando seus clientes/empresas a utilizarem as informações geradas pela contabilidade Gerencial na tomada de decisão e ressaltou a importância de se utilizar um sistema de informação gerencial eficaz.

**Palavras – Chave:** Contador, tomada de decisão, eficácia.

### **INTRODUÇÃO**

Diante de um mercado altamente competitivo e globalizado e dos riscos eminentes na tomada decisão dentro de uma organização, Crepaldi (2008) ressalta a necessidade de planejamento e controle por parte da alta administração, com estudos detalhados das demonstrações contábeis. Desta forma, a empresa poderá selecionar o melhor modo de controlar, conservar, investir e projetar-se, conseguindo assim, mais informações planejadas, sem comprometer seu futuro.

De acordo com Crepaldi (2008) as empresas estão em constantes mudanças, em decorrência deste fato necessitam cada vez mais de controles precisos e de informações oportunas sobre seu negócio para adequar suas operações às novas situações do mercado. Diante desta necessidade, a problemática estabelecida para esta pesquisa será voltada em verificar de que forma o contador pode auxiliar o empresário na utilização da contabilidade gerencial, como forma de minimizar os riscos na tomada de decisão.

Desde a sua criação o município de Rolim de Moura vem se desenvolvendo e movimentando sua economia, despertando o interesse de empresários locais e até mesmo de outras regiões do Brasil que em decorrência disto, vieram e se

---

<sup>1</sup> Acadêmico concluinte do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Rondônia – campus de Cacoal, com TCC elaborado sob a orientação do Prof. Esp. Cleberson Eller Loose.

instalaram, promovendo o desenvolvimento econômico não só no município de Rolim de Moura-RO, mas de toda a região circunvizinha.

Para a realização deste artigo científico foi adotado à pesquisa bibliográfica, definida por Silva (2006, p.54) como um meio excelente de “explicar e discutir um tema ou problema com base em referências teóricas já publicadas em livros, revistas, periódicos, artigos científicos etc.”, por meio da pesquisa bibliográfica adquire-se conhecimento científicos para criar hipóteses, definir objetivos a serem pesquisados, (SILVA, p.54) relata que “a bibliografia constitui um ramo auxiliar da ciência, pois permite encontrar as fontes, os livros e os materiais científicos, pertinentes para a concretização do trabalho científico” . Lakatos (2008) acrescenta que “a complexidade do universo e a diversidade de fenômenos que nele se manifestam, aliadas à necessidade do homem de estudá-los para entendê-los e explicá-los”, visando obter êxito nesta pesquisa, a natureza metodológica adotada foi a pesquisa de campo, aplicada nas empresas de contabilidade do Município de Rolim de Moura – RO, com o intuito de esclarecer o problema proposto.

A acepção quanto aos objetivos da pesquisa é a condição para que esta seja realizada, segundo Silva (2006, p. 51) os objetivos “procuram dar uma visão do assunto da pesquisa.” utilizando-se desses discernimentos de pesquisa, tem-se, portanto, que esta pesquisa será elaborada com característica exploratória e descritiva. Michel (2005, p.36), destaca que “a pesquisa descritiva tem o propósito de analisar, com a maior precisão possível, fatos ou fenômenos em sua natureza e características, procurando observar registrar e analisar suas relações, conexões e interferências” utilizadas para analisar a atuação prática das ciências sociais.

Para a realização desta pesquisa inicialmente foi realizado um levantamento bibliográfico acerca do contexto a ser analisado, posteriormente será realizado um estudo de caso nos escritórios de contabilidade no município de Rolim de moura – RO, propondo-se buscar aos objetivos da pesquisa, tratando, portanto de pesquisa descritiva e exploratória.

Para realizar este artigo científico foram realizados estudos de materiais impressos e digitalizados, a fim de delinear um conhecimento teórico capaz de fornecer contribuições para que melhor esclarecer a problemática em questão, a pesquisa de campo, elaborada por meio de questionário fechado.

Para obtermos dados Reais, pesquisamos todos os 22 (vinte e dois) escritórios de contabilidade no município de Rolim de moura – RO, sendo estes:



Escritório Rolim, localizado na Rua Corumbiara, nº 4441, Escritório Contalex, localizado na Rua Jose Mauro Lima, nº 4503, Escritório Aquarius, localizado na Avenida 25 de agosto, nº 5276, Escritório Ideal, localizado na Rua Corumbiara, nº 4451, Escritório Milenium, localizado na Avenida 25 de agosto, nº 4366, Escritório Conect, localizado na Rua Guaporé, nº 5099-B, Escritório Tupã, localizado na Rua Corumbiara, nº 4893, Escritório Ortec, localizado na Rua Corumbiara, nº 4893, Escritório Arno, localizado na Avenida 25 de agosto, nº 5200, Escritório Visão, localizado na Passarela do Shopcenter, nº 5042, Escritório Atual, avenida Maceió, nº 5294, Escritório Brasil, localizado na Avenida Recife, S/nº, Escritório Palmas, localizado na Avenida Florianopolis, nº 4880, Escritório Reis, localizado na Rua Corumbiara, nº 4880, Escritório Atual Helmo, localizado na rua Fortaleza, nº: 4714, Escritório Status, localizado na rua Corumbiara, nº:4720, Escritório JVT, localizado na rua Fortaleza, s/nº, Organização Contábil Pontual, localizado na Avenida Norte sul, nº:5636 sala 09, andar 1º, Escritório Contaud, localizado na Avenida Tocantins, nº:4907 e por fim no escritório Ônix Contabilidade, localizado na avenida Norte Sul, nº 5763, centro. Os dados foram coletados através de questionários estruturados com perguntas fechadas.

A metodologia de pesquisa proporciona ao pesquisador diversos tipos de dados, esclarece Michel (2005). Na maioria das vezes a pesquisa qualitativa é desenvolvida antecipadamente para levantar hipóteses e auxiliar a formulação da coleta de dados na análise quantitativa. Michel (2005, p.33) acrescenta ainda que: “na pesquisa qualitativa o pesquisador participa, compreende e interpreta” e desta forma foi analisado os dados coletados com os questionários elaborados para a entrevista, com o intuito de apanhar as informações e dados obtidos e analisados em relação aos estudos bibliográficos, delimitando em examinar a contabilidade gerencial na tomada de decisão. Já que a contabilidade gerencial é de grande importância no fortalecimento dessas empresas, pois pode contribuir positivamente para o sucesso, desenvolvimento empresarial, ao contrário do que pensam diversos empresários que entendem a contabilidade somente como forma de satisfazer as informações legais impostas pelo fisco.

# 1 CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade gerencial iniciou-se no período da revolução industrial com a finalidade de auxiliar a contabilidade financeira no planejamento de operações, assim como avaliar e colaborar em uma série de tomadas de decisões. Atkinson (2000, p.39) relata que:

A demanda pela informação contábil pode ser relacionada aos estágios iniciais da revolução industrial nas tecelagens, em fábricas de armas e em outras operações industriais [...] os registros das tecelagens no início do século XIX, mostram que, por exemplo, os administradores daquelas tecelagens recebiam informações sobre o custo por hora de conversão da matéria-prima (algodão). [...] os proprietários usavam tal informação gerencial contábil para os propósitos diferentes:

1. Para controlar e melhorar a eficiência.
2. Para decisões de preço e de *mix* de produtos.

Os gerentes empresariais a partir do século XIX, começam a ter necessidade de uma contabilidade com foco gerencial (CARDOSO *et al*, 2007) não apenas com informações de seus investidores ou mercados de capitais. Os próprios investidores passam a cobrar mais, buscar mais precisão nos relatórios desses empreendimentos da época, visando informações detalhadas dos registros da produção e verificar se as organizações estavam obtendo resultados positivos em relação aos investimentos financeiros.

Com o mercado em desenvolvimento constante, a contabilidade necessitou de mudanças de enfoque, passando a avaliar a rentabilidade da empresa como um todo, deixando apenas de verificar as transações específicas. (CARDOSO *et al*, 2007) esclarece que este contexto marca o início do século XX, acrescentando novas informações ao “mundo” da contabilidade.

Crepaldi (1998, p.17) diz que “a contabilidade é uma das ciências mais antigas do mundo”, surge com a necessidade do homem em proteger seus bens materiais e de interpretar os fatos ocorridos. O homem sempre visou alcançar suas metas, e para tanto, desenvolvia métodos que o levasse a ter conhecimento das possíveis percas ou aumento de seus objetos materiais.

Após a revolução houve um significativo crescimento dos negócios, a partir de então, surge também à necessidade de verificar se as organizações alcançavam

lucratividades ou prejuízos em seus investimentos, Cardoso *et al* (2007, p.04) complementa:

Até a revolução industrial, pode-se dizer que os empreendimentos possuíam uma característica de tempo de duração diferenciada, [...] com o surgimento das fábricas (produção em escala), a duração das empresas não mais se baseava em apenas uma única ou poucas transações mas em uma hipótese de continuidade *ad eternum*.

A contabilidade gerencial surgiu da necessidade social de proteção à posse, como mecanismo auxiliar para gestores no controle de suas ações perante as empresas, conforme afirmação do portal da contabilidade no artigo “o surgimento da contabilidade”, a informação gerencial passou a ser cada vez mais apreciada, visto que também aumentou a competitividade para se atuar no mercado. De acordo com Crepaldi “isso possibilitou consideravelmente o desenvolvimento da ciência, uma vez que não existia troca de ideias entre profissionais” (2008, p.02).

Para Johnson e Kaplan (1993), citado em (CARDOSO *et al*, 2007) é a DuPont Powder Company, fundada em 1903, com a fusão de diversos empreendimentos familiares, é a empresa que melhor apresenta estas mudanças evolutivas, visto que transformaram diversas empresas em apenas uma, mas, com o sistema de contabilidade centralizados. Desse modo, ainda de acordo com Cardoso (2007) passou também a proporcionar informações de custos de matéria prima, mão de obra, vendas e outras mais. Com isso a Dupont passa a ter informações precisas sobre o retorno do seu capital, ainda que o seu princípio norteador era de não gerar gastos com equipamentos de produção, caso o mesmo investimento financeiro pudesse ser investido em melhor propósito, assim como investir nos diversos ramos de seguimento da própria empresa.

Com o fim da primeira guerra os negócios começam a diversificar-se, tanto na DuPont como em outras empresas. Então passa a ser extremamente necessário “buscar informações para a reorganização das multidivisionais”, gerar novas informações, planejar estratégias com informações verídicas, ou seja, redirecionar o foco da direção contábil que até então realizavam.

A principal meta da contabilidade gerencial é o Planejamento e o controle de suas ações, assim, pode-se dizer que há uma submissão do sistema de informação para o bom desenvolvimento e uma gestão com eficácia e qualidade, para Crepaldi (2008, p.05) o desafio “da contabilidade gerencial é contribuir para o aperfeiçoamento da interpretação desse ambiente empresarial”. No entanto, cabe

salientar que não é suficiente ao contador um sistema aperfeiçoado, mecanismos de primeira linha, necessita-se também, de qualificação profissional, saber fazer, tomar as melhores atitudes, pensar e repensar sobre sua responsabilidade com o seu cliente/empresa.

O desenvolvimento empresarial está ligado ao conhecimento, Cardoso *et al* (2007) expõe que é preciso ao contador, bem como aos profissionais de qualquer outra área científica, constantemente estudar para seu desenvolvimento intelectual, aprimorar-se ao mesmo tempo em que a tecnologia oferecida, inclusive para seu benefício, ou então, este não será capaz de gerenciar, de conquistar novos clientes ou até mesmo de continuar com sua demanda.

Cardoso *et al* (2007) acrescenta que ao profissional contábil, incube usar o sistema gerencial e todos os recursos oferecidos pelo crescente aumento no desenvolvimento de tecnologias, para obter suportes e assim satisfazer as necessidades do gestor para subsidiar as perspectivas necessárias no cenário empresarial.

## 1.1 FUNÇÕES E DESAFIOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL DO SÉCULO XXI

Em sentido amplo, a contabilidade que surgiu com intuito organizar, informar e colaborar no desenvolvimento empresarial servia também como forma quantitativa de mensurar acréscimos ou decréscimos dos investimentos iniciais para alguma exploração comercial ou industrial. Persiste ainda na contabilidade a necessidade do conhecimento humano sobre seus patrimônio e investimento continua com o mesmo objetivo, segundo Crepaldi (2008, p.05) de “fornecer instrumentos aos administradores de empresas que os auxiliem em suas funções” .

Todos os procedimentos contábeis, técnicas e informações ou relatório contábil são feitos sob medida, conforme afirma Ludícibus (2007). Devido esta necessidade de se obter dados verídicos, que pudessem colaborar de fato para o desenvolvimento empresarial, o homem começa a buscar novas formas de registros, surge então a contabilidade devido a necessidade humana de organização e registro financeiros.

São diversas as funções da contabilidade gerencial, no entanto, dentre as mais importante destaca-se o fornecimento de informações para o apoio na tomada

de decisão. Segundo Atkinson et al (2000, p. 45) afirmam que: “A informação gerencial contábil participa de várias funções organizacionais diferentes, controle operacional, custeio do produto e do cliente, controle administrativo e controle estratégico”.

Dependendo do nível organizacional, a demanda pela informação gerencial contábil deverá ser diferente. Atinkson *et al* (2000), exemplifica que no caso de um operador, a informação necessária é para controlar e melhorar as operações, deixando claro que a contabilidade gerencial tem funções diversas. Assim, o objetivo básico da contabilidade, portanto, pode ser resumido no fornecimento de informações econômicas (IUDÍCIBUS, 2007), que para vários usuários pode ser utilizado de forma que propiciem decisões racionais.

Com o desenvolvimento tecnológico, evidentemente à contabilidade acresce as questões relativas às suas responsabilidades (CARDOSO *et al*, 2007), não apenas aquelas advindas das prestações de serviços, mas também relacionadas a outros campos, tais como a distribuição de logística, do meio ambiente e da responsabilidade social.

De acordo com Atkinson (2000) primeiro os relatórios da Contabilidade Gerencial devem suprir as necessidades de tais como informação, assim como o planejamento e controle, para que o contador gerencial elabore em que setor cada informação será utilizada e qual a melhor maneira de ser colocado em prática para cada tipo de usuário. Pois, normalmente, os relatórios de atuação apenas sugerem as áreas que deveriam ser averiguadas, eles não fornecem informações definitivas sobre o desempenho comparando os custos reais e os cursos que mostram o relatório. Atkinson *et al* (2000, p. 45.) afirmam que:

Os contadores gerenciais devem adequar o conteúdo e a frequência da informação gerencial contábil para as diferentes tarefas executadas pelos funcionários, gerentes e executivos, em cada nível da empresa. Os contadores gerenciais não podem esperar que um único conjunto padronizado de relatórios vá atender a todas as necessidades dos funcionários e dos gerentes.

Há essencialmente a necessidade de adequar informações gerenciais contábeis para cada tipo de cliente, uma vez que o sistema de contabilidade gerencial pode criar valores consideráveis, fornecendo informações reais precisas e em tempo hábil, sobre as atividades necessárias para o sucesso das empresas atuais.

## 1.2 CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA DE GESTÃO

É inquestionável o papel das micro e pequenas empresas na economia nacional atualmente, visto que conforme Atkinson (2000) estas desempenham serviços que os clientes valorizam, produzindo-os e distribuindo-os aos clientes por meio de procedimentos operacionais hábeis, divulgando e vendendo efetivamente, os resultados da empresa aos clientes.”

Assim, conforme Atkinson, (2000, p.36), contabilidade Gerencial pode ser definida como “o processo de identificar, mensurar, reportar e analisar informações sobre os eventos econômicos das empresas”, ou seja, produzir informações operacionais e financeiras para gestores e administradores. Tais procedimentos são direcionados pelas necessidades de informações das empresas e seus indivíduos internos para a tomada de decisão.

Para Iudícibus, (2007, p. 21) a contabilidade gerencial “pode ser caracterizada, superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanços” de modo que ao ser colocado numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, tenha a função de auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório.

Dessa forma, a contabilidade gerencial pode ser classificada como um instrumento de apoio na gestão dos negócios que poderá colaborar expressivamente para a eficácia funcional da organização, pois dá assistência às empresas para coletar, processar e relatar informações para uma variedade de decisões operacionais administrativas.

Conforme Crepaldi, (2008, p.05), a Contabilidade Gerencial:

É uma atividade fundamental na vida econômica. Mesmo nas economias mais simples, é necessário manter a documentação dos ativos, das dívidas e das negociações com terceiros. O papel da contabilidade torna-se mais importante nas complexas economias modernas. Uma vez que os recursos são escassos, temos de escolher entre as melhores alternativas, e para identificá-las são necessários os dados contábeis.

A contabilidade gerencial é uma consequência da evolução que pode ser tanto relativo à qualidade ou a quantidade. Permite, por meio de suas técnicas, que se mantenha um controle permanente do patrimônio, estuda, registra e explana os

fatos financeiros e econômicos que afetam a conjuntura patrimonial de determinada pessoa, física ou jurídica, oferecendo resultados por meio de demonstrações contábeis tradicionais e relatórios específicos para determinadas situações.

### 1.3 AS DIFERENÇAS ENTRE A CONTABILIDADE FINANCEIRA E A CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade financeira tem como foco principal o fornecimento de informações voltadas ao atendimento das necessidades dos usuários externos da organização empresarial. De acordo com Miotto *et al* (2008, p.3), “as informações da contabilidade financeira são apresentadas em demonstrativos, para setores, pessoas, instituições, acionistas, credores, etc., dependendo da necessidade de cada um”. É importante ressaltar ainda, que a informação contábil financeira fornece aos usuários externos informações sobre as decisões executadas na empresa, devendo esta registrar todas as consequências advindas das ações adotadas pela empresa.

A contabilidade Gerencial tem seu foco direcionado ao atendimento e fornecimento de informações úteis aos usuários internos da organização empresarial. Desse modo, pode-se dizer que a contabilidade gerencial tem a função principal de apresentar as informações prioritariamente para uso interno da organização, com a função de colaborar com os gestores nas diversas situações.

Cardoso *et al.* (2007, p. 04) entendem que: “contabilidade gerencial busca ser no mínimo, uma ferramenta para auxiliar na tomada de decisões” ao que se refere ao controle e gerenciamento da empresa relacionado ao seu patrimônio, independentemente de seu porte ou atuação econômica.

Existem similaridades entre a Contabilidade Financeira e a Contabilidade Gerencial, Jiambalvo (2001), define que:

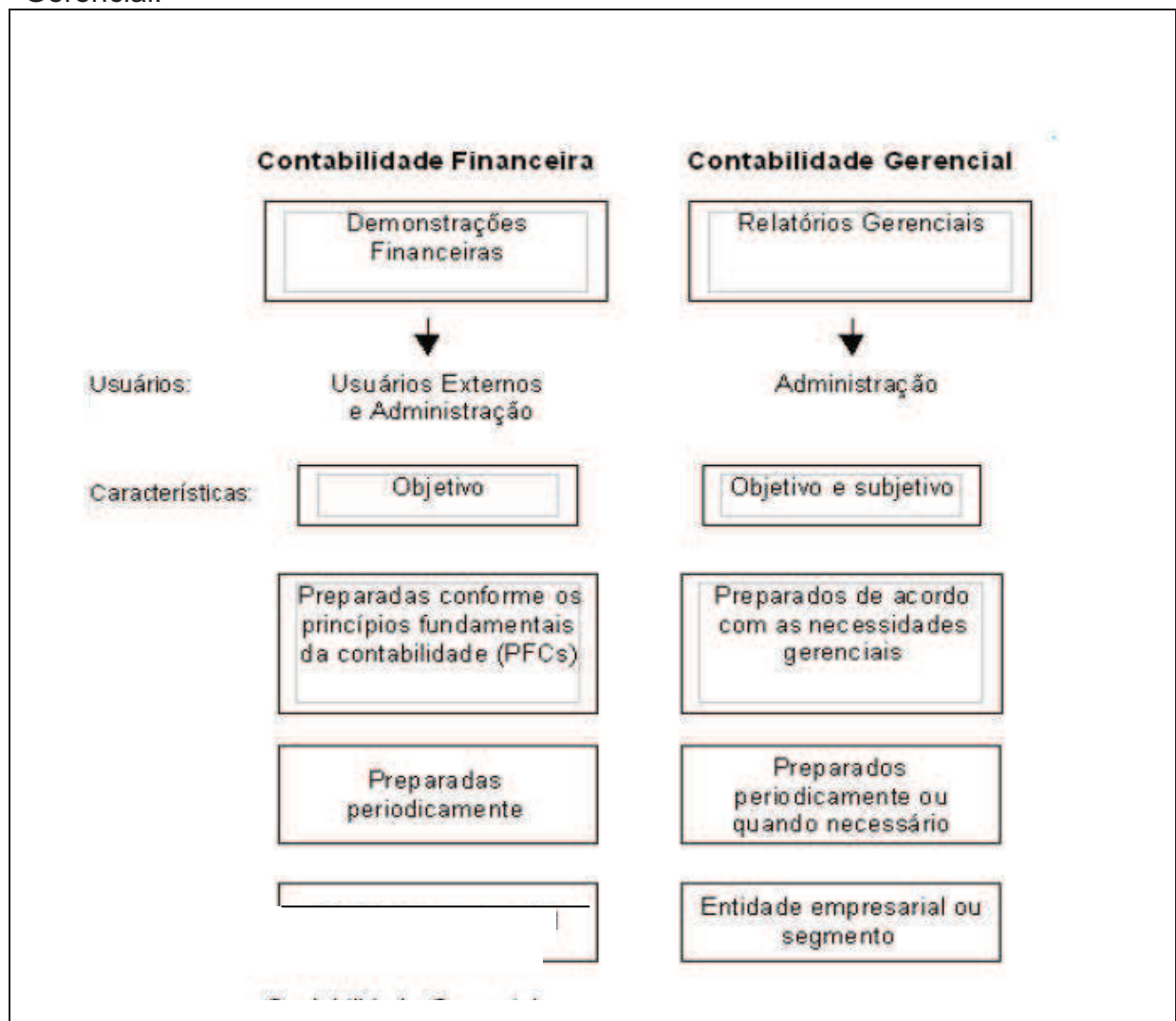
Não devemos superestimar as diferenças entre contabilidade financeira e contabilidade gerencial em função dos seus respectivos grupos de usuários. Os relatórios de contabilidade financeira visam principalmente aos usuários externos e os relatórios de contabilidade gerencial visam principalmente aos usuários internos. No entanto, os gerentes também fazem uso significativo dos relatórios de contabilidade financeira e os usuários externos ocasionalmente requerem informações financeiras que são normalmente consideradas apropriadas para os usuários internos. Por exemplo, os



credores podem pedir à administração que lhes forneça projeções detalhadas de fluxo de caixa.

Para a moderna gestão empresarial seria totalmente inviável a inexistência de um sistema para controle financeiro de débito e crédito que possibilitasse uma ideia coerente, diferenciando fluxos de mercadorias e dinheiro que passam pelas empresas. Seguindo desta mesma teoria, Atkinson *et al.* (2000, p. 45) “afirmam que uma das funções da informação gerencial contábil é fornecer conhecimento sobre o desempenho financeiro e competitivo de longo prazo, condições de mercado, preferências dos clientes e inovações tecnológicas”.

**QUADRO 1:** Diferenças entre a Contabilidade Financeira e a Contabilidade Gerencial.



Fonte: Warren, Reeve e Fess (2001, p. 02)

Fonte: WARREN *apud* MIOTTO e LOZECKYI (2001).



O quadro I apresenta as informações necessárias para a diferenciação entre a Contabilidade Financeira e a Contabilidade Gerencial, visando facilitar o discernimento entre ambas, já que há certa dificuldade em separar as funções específicas de cada uma delas.

A função da Contabilidade Financeira, apresentado no quadro I são pautadas nas demonstrações contábeis para fornecer ao usuário externo informações periódicas das entidades empresariais.

Enquanto a Contabilidade Gerencial, apresentado no quadro I, tem prioridades para o uso interno da organização e deve auxiliar os gestores nas mais diferentes situações, servindo “como indicadores em suas decisões” Cardoso *et al.* (2007, p. 04). No entanto, é importante ressaltar que as informações fornecidas pela Contabilidade Gerencial devem ser detalhadas e constar a realidade da empresa.

Padoveze (2009, p.05) relata que “a contabilidade é uma atividade fundamental na vida econômica” ainda que, nas mais simples, faz-se necessário manter a documentação dos ativos, das dívidas e das negociações de terceiros, pois se trata de informações econômicas de uma empresa dirigida a funcionários, gerentes e executivos, ou seja, aos internos. Mas, é importante ressaltar que a qualidade dos serviços prestados para a satisfação do cliente, começa com o sistema de organização, uma vez que estamos vivendo em um período que a eficácia e a agilidade são marcantes para a gestão empresarial estratégica.

## **2 SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAL**

O sistema de informação é fundamental para a tomada de decisão, uma vez que pode fornecer relatórios que ajudam aos administradores no que se refere aos aspectos de desenvolvimento de planos para melhorar o espaço contábil e empresarial, podendo mudar ou acrescentar melhorias com o intuito de tornar cada vez mais simplificado o processo decisório. Pereira e Fonseca (1997, p. 239), relatam que “a tecnologia da informação surgiu da necessidade de se estabelecer estratégias e instrumentos de captação, organização, interpretação e uso das informações”.

Em relação aos sistemas de informação na contabilidade Gerencial, Atkinson (2000) afirma que as empresas obtêm sucesso e prosperam com base na elaboração de produtos e de serviços que os clientes valorizam, produzindo-os e distribuindo-os aos clientes por meio de processos operacionais eficientes, divulgando e vendendo, efetivamente, os resultados da empresa aos clientes.

O Sistema de informação tem favorecido para apuração de dados, análise, controle de custos e de resultados, pois tem revolucionado a linguagem da Contabilidade gerencial, recentemente permitiu novas características às transações, análises econômicas e financeiras das empresas, com a entrada de novos modelos gerenciais. Padoveze (2009) ressalta que um sistema de informação contábil gerencial tem “necessariamente que abranger todas as áreas de contabilidade de que se vale a contabilidade gerencial” isso porque o sistema tem que incorporar todos os dados quantitativos necessários para mensuração e análise concatenada das informações com o movimento operacional da empresa.

Atkinson (2000, p.36) define a informação gerencial contábil como:

[...] o relatório de despesas de uma seção operacional, tal como a seção de padaria em uma mercearia. Outros exemplos são os cálculos de custos de se produzir um bem, prestar um serviço, desempenhar uma atividade e um processo comercial, e atender a um cliente. A informação gerencial contábil é uma das fontes informacionais primárias para a tomada de decisão e controle nas empresas. Sistemas gerenciais contábeis produzem informações que ajudam funcionários, gerentes e executivos a tomar melhores decisões e a aperfeiçoar os processos e desempenhos de suas empresas.

É importante ressaltar que a tecnologia da informação na área contábil passou a ser fundamental para a tomada de decisões, pois é uma questão de sobrevivência para a empresa. No entanto, também é extremamente necessário ressaltar que apenas a informação gerencial contábil não irá garantir o sucesso das atividades empresariais, já que este não é o único fator determinante para a sobrevivência de uma empresa. Seu mau funcionamento resultante da desorganização no setor gerencial resultará em severas dificuldades para as empresas.

Sistemas de contabilidade gerencial efetivos podem agregar valores consideráveis, fornecendo informações precisas e a tempo hábil sobre as atividades requeridas para o sucesso das empresas. De acordo com Crepaldi (2008, p.11) “um sistema de informação contábil adequadamente estruturado irá permitir uma gestão

eficaz das informações necessárias para a gestão econômica e financeira da empresa”, torna-se assim, imprescindível que as informações geradas sejam completas, seguras, objetivas e também oferecidas em tempo recorde.

Em relação à tecnologia da informação, Padoveze (2009, P.46) cita que “o sistema de Informação Contábil é um sistema de apoio à gestão, juntamente com os demais sistemas de controladoria e finanças”. Deste modo o sistema de apoio à gestão tem como base de apoio informacional, processos quantitativos gerados pelos sistemas operacionais, unicamente para contribuir com o responsável pela prestação de serviços.

Há uma intensa ligação entre a Contabilidade, o processo de informação e comunicação nas empresas, tendo em vista que a informação é uma poderosa ferramenta de interação entre estes elementos. De maneira sucinta, Padoveze (2007, p.08) classifica sistema como o “conjunto de partes interagentes e interdependentes que, conjuntamente, formam um todo unitário com determinado objetivo e efetuam determinada função”. Assim, o sistema de informação é o elo entre a contabilidade e o resultado final, que servem de suporte para que as empresas tenham apoio e se desenvolvam de acordo com as mudanças do mercado, sentindo alicerçadas no processo de gestão.

Jiambalvo (2001) salienta que sistema de Informação Gerencial (SIG) é o processo de transformação de dados informativos que são empregados na estrutura decisória da empresa, proporcionando, a sustentação administrativa para aperfeiçoar os resultados esperados, conforme há o aprimoramento dos mecanismos de controle empresarial, também se aprimora o estado formal para prestação e controle de informações.

## 2.1 SISTEMA DE INFORMAÇÃO PARA TOMADA DE DECISÕES

De acordo com Padoveze (2007) com as mudanças continuas e complexas no cenário empresarial, as empresas necessitam cada vez mais de informações precisas e fidedignas, para se adequarem e assim ter uma estrutura tecnológica que permita o gerenciamento de enormes quantidades de dados.

A relevância no uso de sistemas de informações na contabilidade se da ao fato do grande e crescente volume de informações que as empresas precisam armazenar. Como forma de fazer o diferencial frente às outras empresas destaca-se a necessidade de manter um sistema estruturado e de fácil compreensão para facilitar na interpretação dos dados.

As informações de qualidade e apresentadas em tempo hábil são extremamente importantes para as empresas, pois possibilita que elas se previnam e antecipem de modo a precaver certas situações problemas.

O sucesso das empresas esta relacionada à velocidade em que as informações são processadas, assimiladas e pela a agilidade em que são tomadas as decisões. Segundo PEREIRA e FONSECA (1997) “os sistemas de informação são mecanismos de apoio à gestão, desenvolvidos com base na tecnologia de informação e com suporte da informática para atuar como condutores das informações que visam facilitar, agilizar e otimizar o processo decisório nas organizações”.

Nas últimas décadas, diversos autores renomados, tais como Ludícibus (2002), Padoveze (2009), Crepaldi (2009) e Jiambalvo (2001) vêm destacando que a contabilidade possui um potencial de informações valiosas para uso gerencial e estratégico, porém, ainda não totalmente utilizado. O surgimento da contabilidade gerencial foi um dos indicadores de enormes transformações no uso da informação contábil.

Diante de tantas opiniões relevantes decorrentes da mesma linha de pensamento, ainda é possível sustentar essa afirmação pautada na pragmática de Ludícibus (2007) que apresenta o sistema de contabilidade como metodologia, assim argumentando que de nada adiantará tantas informações se não tiver alguém que as processe e alguém que as deseje, embora atualmente disponhamos de muito mais informações, mas nem todas são úteis e ou nem toda informação que serve para um servirá para outro.

Assim é tarefa do contador processar as informações necessárias para propiciar aos seus clientes/usuários uma base segura para tomada de decisão. De acordo com Padoveze (2007) a informação contábil deve ser tratada como qualquer outro produto que esteja disponível para consumo. Esta deve ser desejada, para ser necessária. Para ser necessária, deve ser útil. Deste modo para exercer a função contábil, é necessário construir com qualidade os dados a ser informado, ter

consciência de sua utilidade e, portanto, de sua essencialidade para o gerenciamento dos negócios.

Como fonte de informações para tomadas de decisões, a contabilidade necessita acompanhar as mudanças que acontecem no ambiente empresarial sob os diversos aspectos tais como: sistemas de informação, sistema econômico, as novas concepções de administração, o qual com o advento da informática proporcionam à Contabilidade um grande avanço, tanto na apresentação dos relatórios, como na velocidade e confiabilidade das informações geradas, dando-lhes condição para contribuir para a manutenção da segurança patrimonial, econômica e financeira das organizações.

As melhorias apresentadas pelos sistemas de informações permitem que as empresas possam criar novas oportunidades comerciais, seja expandindo para novos mercados ou diversificando os já existentes.

### **3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Com intuito de buscar informações para sanar dúvidas concernentes a este artigo científico, visando analisar a contabilidade gerencial na tomada de decisão foi realizado um estudo de caso por meio de entrevista, nos escritórios de contabilidade no município de Rolim de Moura – RO.

Durante o mês de Setembro foi realizada visita a delegacia do CRC (Conselho Regional de Contabilidade) do município de Rolim de Moura. De acordo com as informações fornecidas pelo CRC no presente momento soma-se 22 (vinte e dois) escritórios registrados.

Durante o mês de Outubro foi realizado visitas aos referidos escritórios de contabilidade, com questionários em que constavam perguntas fechadas, visando sanar dúvidas sobre a contabilidade gerencial e como os contadores estão auxiliando seus clientes/empresas a empregar as ferramentas contábeis e entender para melhor as maneira de utilizar as informações geradas em suas tomadas decisão.

No entanto, apenas 18 (dezoito) escritórios contábeis encontram-se ativos nos endereços fornecidos pelo CRC, aos quais foram aplicados questionário com dez questões objetivas de iguais teores para todos os pesquisados.

Sobre o ramo de atividade dos 18 (dezoito) escritórios pesquisados constatou-se que todos fornecem informações gerenciais aos seus clientes/empresa mensalmente. Pois, foram unânimes ao responderem esta primeira pergunta do questionário.

Para saber a razão de várias empresas não procurarem a contabilidade para melhorar o gerenciamento de seus investimentos, perguntamos aos dezoito escritórios se além dos honorários contábeis é cobrado algum outro valor para prestar serviço de consultoria gerencial, onze dos entrevistados marcaram a opção sim, cobravam. Os restantes dos escritórios responderam que não, então sabendo que todos os escritórios, para realizarem a contabilidade empresarial cobram um valor da empresa, melhor especificando, honorários, pelos seus serviços, conforme contatou a entrevista, acrescentar valor apenas para prestar informações poderá fazer com que o cliente não se sinta motivado.

Ainda visando sanar dúvidas relativas à prática contábil, foi questionado se os escritórios auxiliam seus clientes a utilizarem as informações geradas em suas tomadas de decisão, novamente foram unânimes na resposta, todos disseram que sim. É importante destacar que a principal finalidade do escritório de contabilidade é a prestação de informação sobre o patrimônio, em consequência disso verifica-se a relevância do auxílio no gerenciamento empresarial, bem como o incentivo a utilizar as informações gerenciais.

Ao responderem se há grande procura nos escritórios por parte dos empresários para obter informações gerenciais, oito marcaram sim e dez assinalaram a opção não. Então é notório que os clientes estão mais preocupados em cumprir as obrigações legais impostas pelo fisco, que utilizarem a contabilidade como ferramenta de auxílio na administração. Embora a contabilidade possa ser extremamente valiosa para empresa em seu dia a dia.

Sabe-se que no Brasil algumas empresas encerram suas atividades logo nos primeiros anos de vida. Ao perguntar se o Contador poderá dar suporte de tamanha proporção que manterá as atividades da empresa prosperando com lucratividade, todos responderam que sim, é possível. Assim, é de responsabilidade do empresário iniciante a busca pelo serviço de qualidade, que possa auxiliar suas

decisões das melhores formas possíveis. Bem como ao contador incube a função de orientar o cliente/empresa sobre a importância da contabilidade em sua gestão.

Com um mercado altamente competitivo e globalizado as empresas estão em constantes mudanças. Diante desta premissa foi questionado se a contabilidade pode auxiliar os empresários a se adequarem as novas situações do mercado, todos os entrevistados responderam de maneira positiva. Percebemos então, que a contabilidade é de fato capaz de fornecer controles precisos e informações oportunas sobre suas atividades de forma a adequá-las as novas situações de mercados.

A informação gerencial tem função específica na contabilidade, fornecer subsídios para a tomada de decisão (PADOVEZE, 2009), tornando esta tarefa mais fácil e eficiente. De modo geral, desenvolver planos para aperfeiçoar o espaço contábil. Assim a nona e penúltima questão a ser esclarecida pelos escritórios contribuintes desta pesquisa é: se a empresa obtiver todos os recursos gerenciais aperfeiçoados terá melhorias na prestação de serviços. Todos os dezoito marcaram sim, deste modo, fica esclarecido que o desenvolvimento tecnológico influencia em muitas áreas inclusive na contabilidade, mais especificamente, no auxílio que a empresa contábil pode fornecer ao cliente/empresa.

Finalizando a pesquisa, que contou com dez perguntas fechadas, em que os escritórios ora pesquisados poderiam optar por sim ou não, questionamos se estes consideram seus escritórios preparados para apoiarem aos seus clientes/empresas a montarem um sistema de informação contábil gerencial. Não houve nenhuma resposta negativa. Cabe salientar que o sistema de informação serve de apoio à gestão, juntamente com os demais sistemas de controladoria e finanças.

A partir dos dados levantados, foi possível mostrar um cenário, retratando os serviços contábeis disponíveis. O escritório de contabilidade moderno é aquele que passa por mudanças constantes e que há investimentos, tanto no sistema que gera a informação contábil, quanto na qualificação dos profissionais que atuam na prestação do serviço.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O contador é visto como pessoa responsável por resolver problemas relacionados às necessidades empresariais, tais como regularizar as dívidas e pendências da empresa com o Fisco. Embora, a função contábil vá bem além dessas colocações. O contador pode auxiliar no desenvolvimento da empresa, ajudar no controle e aplicações financeiras.

O Brasil está em constante desenvolvimento econômico, para atender esta demanda do mercado em ascensão há a necessidade de compreender melhor as práticas da área contábil e o sistema de informação, bem como as tecnologias que podem melhorar a qualidade e tornar ágil a prestação de informação.

Para satisfazer aos clientes, as empresas de contabilidade devem buscar soluções práticas, capazes de aumentar a lucratividade dos negócios, então, neste contexto, apontamos o sistema de informação gerencial, como ferramenta capaz de proporcionar por meio dos relatórios e demonstrações a real situação empresarial, apontando as transações econômicas e financeiras, servindo como suporte ao empresário na gestão.

Foi possível por intermédio da pesquisa, alcançar os objetivos propostos, percebendo assim, que a contabilidade presa pelo sistema gerencial de qualidade, mas também, que a qualidade não está inteiramente ligada a sistemas e sim ao quesito organizacional da empresa. A qualidade dos serviços prestados depende principalmente de quem o faz, assim, o conhecimento se faz necessário, para compreender todos os processos contábeis e saber distinguir as necessidades de cada empresa.

A priori, esta pesquisa visava analisar apenas se os escritórios de contabilidade do Município de Rolim de Moura, pertencente ao estado de Rondônia, com intuito de averiguar se estes usavam realmente a contabilidade Gerencial, como meio de auxiliar seus clientes/empresas em suas tomadas de decisão. No decorrer do estudo houve a necessidade de buscar um estudo bibliográfico das áreas em que a contabilidade se vale para esclarecer tais questões. Então foi realizado este estudo, que verdadeiramente contribuiu para compreender a função da contabilidade



gerencial, bem como da contabilidade financeira e como integrar-se a um sistema que de fato pudesse atender as reais necessidades das empresas.

De acordo com a pesquisa os sistemas de informação gerenciais fortalecem o plano de atuação das empresas. A geração de informações rápidas, precisas e principalmente úteis para o processo de tomada de decisão garantindo uma estruturação de gestão diferenciada, resultando em vantagem competitiva sobre as demais empresas.

Quando o gestor toma decisão, necessita estar atento a todos os detalhes contábeis, saber fazer o gerenciamento empresarial de modo que envolva o cliente/empresa, transmitir informações coesas, reais e que auxiliam a empresa, é a conscientização da importância do conhecimento, já que a contabilidade se prevalece da análise dos dados.

Tomar decisão sem conhecimento verídico da situação empresarial é, sem dúvidas, acrescentar riscos ao futuro da empresa, o que não seria uma atitude sensata por parte do administrador. O gestor necessita saber, conhecer os lucros e as despesas que constam em sua empresa, para tomar decisões concernentes ao controle e planejamento, pois a forma como é tomada essas decisões irão determinar o futuro da empresa.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1 Andrade, Luís Cláudio Magnago. **Determinantes para a utilização de práticas de contabilidade gerencial estratégica: um estudo empírico em entidades sem fins lucrativos.** / Luís Cláudio Magnago Andrade. Vitória: FUCEPE, 2009.

2 ATKINSON, Anthony A., BANKER, Rajiv, KAPLAN, Robert. S., YOUNG, S. Mark. **Contabilidade Gerencial**, São Paulo: Atlas, 2000

3 CARDOSO, Ricardo Lopes. MÁRIO, Poueri do Carmo. AQUINO, André Carlos Busanelli de. **Contabilidade Gerencial: mensuração, monitoramento e incentivos.** São Paulo: Atlas, 2007.

4 CONTABILIDADE. Equipe Portal da. **História da contabilidade.** Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/historia.htm> > Data de acesso: 20/05/2011

- 5 CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade gerencial, teoria e prática. 4ª ED.** - São Paulo: Atlas, 2008.
- 6 IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade gerencial.** 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- 7 IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Introdução à teoria da contabilidade.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- 8 JIAMBALVO, James - **Contabilidade Gerencial,** Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos, Editora S.A, 2001.
- 9 LAKATOS, Eva Maria. MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico:** procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- 10 MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- 11 MIOTTO, NEIVANDRA; Lozeckyi, Jeferson. **A importância da contabilidade gerencial na tomada de decisão nas empresas.** Revista eletrônica *lato sensu*, unicentro, ED.5 – 2008.
- 12 PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial:** um enfoque e sistemas de informação contábil. 5ª Ed.– São Paulo: Atlas, 2009.
- 13 \_\_\_\_\_. Clóvis Luís. **Sistemas de Informações Contábeis:** fundamentos e análise. 5ª. ed., São Paulo:Atlas, 2007.
- 14 Revista Eletrônica Gestão e Negócios – Volume 1 – nº 1 - 2010
- 15 PEREIRA, Maria José Lara de Bretãs; FONSECA, João Gabriel Marques. **Faces da Decisão:** as mudanças de paradigmas e o poder da decisão. São Paulo: Makron Books, 1997.
- 16 SILVA, Antonio Carlos Ribeiro da. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade** – orientações de estudos, projetos, artigos, relatórios, monografias, dissertações, teses. 2ª. Ed., São Paulo: Atlas, 2003.
- 17 WARREN, Carl S., REEVE, James M., FESS, Philip E. **Contabilidade gerencial,** Pioneira Thomson learning, 2001

## **ANEXO**

## APÊNDICE A

### PESQUISA PARA ELABORAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE ARTIGO CIENTÍFICO PARA CONCLUSÃO DO CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS – 2011

- 1) Seu escritório fornece informações gerenciais a seus clientes?  
☐ sim ☐ não
  
- 2) Como é feito esse fornecimento?  
☐ mensal ☐ semestral ☐ anual
  
- 3) Além dos honorários contábeis é cobrado algum outro valor para prestar serviço de consultoria gerencial a seus clientes?  
☐ sim ☐ não
  
- 4) Seu escritório auxilia seus clientes a utilizarem as informações geradas pela contabilidade gerencial em suas tomada de decisão?  
☐ sim ☐ não
  
- 5) Seu escritório incentiva seus clientes a utilizarem as informações gerenciais na tomada de decisão?  
☐ sim ☐ não
  
- 6) Há uma grande procura em seu escritório, por parte dos empresários ou administradores das empresas, por informações gerenciais?  
☐ sim ☐ não
  
- 7) Sabe-se que no Brasil muitas empresas encerram suas atividades logo no seus primeiros anos de vida. Você acredita que com um auxílio maior do contador gerencial, na tomada de decisão nas empresas, elas poderiam prosperar e dar lucros aos empresários, mantendo assim suas atividades?  
☐ sim ☐ não
  
- 8) Comum mercado altamente competitivo e globalizado as empresas estão em constante mudança e necessitam de controles precisos e informações oportunas sobre seu negocio para adequar suas operações às novas situações do mercado. Diante do exposto, você acredita que a contabilidade gerencial pode auxiliar os empresários a se adequarem as novas situações do mercado?  
☐ sim ☐ não
  
- 9) Na sua opinião, se a empresa possuir um sistema de informação gerencial eficiente e desenvolver planos para aperfeiçoar o espaço contábil e empresarial ela terá melhorias em suas atividades?  
☐ sim ☐ não
  
- 10) O sistema de informação contábil é um sistema de apoio a gestão, juntamente com os demais sistemas de controladoria e finanças. Diante do exposto, você considera que seu escritório esta preparado a apoiar seus clientes/empresas a montarem um sistema de informação contábil gerencial?  
☐ sim ☐ não